

ZHONG GUO MIN YING KUAI DI
XIAN ZHUANG YU FA ZHAN QU SHI JIE XI

中国民营快递 现状与发展趋势解析

徐勇 编著

A white cargo airplane is positioned on a world map. The map shows the outlines of continents and major rivers. The airplane is angled upwards, with its nose pointing towards the top right of the frame. The background is a light blue gradient.

学林出版社

ZHONG GUO MIN YING KUAI DI
XIAN ZHUANG YU FA ZHAN QU SHI JIE XI

中国民营快递 现状与发展趋势解析

徐勇 编著



图书在版编目(CIP)数据

中国民营快递现状与发展趋势解析 / 徐勇编著。
—上海：学林出版社，2006.9

ISBN 7-80730-230-5

I. 中... II. 徐... III. 邮件投递—私营企业：邮
电企业—经济发展—研究—中国 IV. F632.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 103398 号

中国民营快递现状与发展趋势解析



作 者	徐 勇 编著
责任编辑	吴耀根
特约编辑	栗 子
封面设计	魏 来
出 版	上海世纪出版股份有限公司 学林出版社(上海钦州南路 81 号 3 楼) 电话：64515005 传真：64515005
发 行	上海书店上海发行所 学林图书发行部(上海钦州南路 81 号 1 楼) 电话：64515012 传真：64844088
印 刷	上海图宇印刷有限公司印刷
开 本	787×1092 1/16
印 张	14
字 数	22 万
版 次	2006 年 9 月第 1 版 2006 年 9 月第 1 次印刷
印 数	2300 册
书 号	ISBN 7-80730-230-5/F·28
定 价	45.00 元

(如发生印刷、装订质量问题,读者可向工厂调换。)



作者简介

徐勇，男，本科学历，1998年开始从事国内民营快递行业。曾担任某集团区域销售总经理、区域操作高级经理（总监），现担任某集团总裁，曾到美国FedEX接受过短期培训。其论文《中国民营快递的现状与发展趋势》、《邮政法能与WTO接轨吗》曾刊登在《中国航务周刊》、《物流世界》，并被提名收录于2002年《中国物流年鉴》、《民营快递竞争模式的类型与特点》、《特许加盟快递遭遇发展瓶颈》曾刊登在2006年《物流时代》。曾先后查获内盗案件十多起。



作者从业感悟：

一、作为快递行业的职业经理人每天必须关注的“圣经”是：快件运作的延误率、破损率、丢失率和错发率，这是客户满意度的基础；

二、国内快递行业的管理人员有效管理的最高境界是：拓展销售价格与成本费用之间的差额。这个差额空间越大、越均衡、越持久，其竞争力就越强；

三、“三超”：超越自我、超越经验、超越竞争；“三像”：像董事长一样的心态，像总裁一样的思考，像秘书一样的工作；

四、“三多三少”：多用数字量化，少用文字概括；多用图表分析，少用概念定论；多当教练指导，少用批评指责；

五、“三要三不”：要为承诺找方法，不为缺失找理由；要为目标而拼搏，不为诱惑而放弃；要为完美而追求，不畏挑战而屈服；

六、“四字经”：“思路要率、策略要怪、管理要细、决策要快、规划要



前、度量要大、抱怨要败”；

七、不缴培训费必缴赔偿费；

八、以全球的战略思路定位自身企业的区域战略，否则调整战略需要付出巨大的成本代价；

九、“快”是快递业永恒的定律，也是快递业永恒的主题！

十、新《邮政法》的出台将是民营快递行业规范的开始，行业整合的开始，将是优胜劣汰的开始，将是市场格局发生变化的开始；

十一、民营快递适合半军事化管理的模式；

十二、快递是一个实务性很强的行业。在一段时间内民营快递所需要的人才是，身着西装能拜访客户，穿上工作服能够在操作现场指挥的管理者；

十三、特许加盟式的民营快递必须进行“直营化”的改制，即“三三制”的改制，否则发展后劲不足，难以实现可持续地发展。

自序

递送商务文件和“小包裹”就能够成就世界 500 强公司？这并非神话，世界知名快递公司 UPS、FedEx、TNT 和 DHL 等公司已经印证了这一事实。在中国，除了国家邮政 EMS、外资快递、中外合资快递、国有非邮快递外，还有一批民营快递公司，他们从事着国内城际间快递和同城快递。中国民营快递诞生于 1992 年邓小平南巡讲话之后，它以为进出口贸易提供商务快递作为切入点，由小逐步壮大，现已形成了中国的民营快递行业，已经发展成为国家进出口贸易、远洋运输和国内内资企业、合资企业、独资企业之间商务与贸易不可替代的“邮差大使”。

国内民营快递相对于国家邮政的 EMS、外资快递、合资快递或国有其他快递企业来说是一个弱势企业群体。就目前国内民营快递业的发展规模和品质来看，与中国高速发展的经济是不匹配的。笔者从 1998 年开始至今，见证了国内快递的发展历程；经历了它发展的坎坷与曲折；感受了民营快递因为没有行业协会无序发展、无序竞争的悲壮；感受到民营快递渴望新《邮政法》的修改有利于民营快递生存与发展的迫切愿望；体会到民营快递目前转型与二次创业中的困惑；面对着国外四大快递公司在中国的广告铺天盖地、路人皆知，而中国国内快递公司却不敢做广告的尴尬局面……这些都是值得我们反思与探讨的课题。

当前，国内快递已经由“暴利”时期进入了“微利”时期，新《邮政法》的即将出台将会对民营快递产生重大影响，特别是对加盟连锁式的民营快递影响最大，由此作为导火索将会导致国内快递行业进行“洗牌”、资本重组，优胜劣汰，即部分快递品牌将被淘汰出局……



中国的民营快递企业能否立足中国成为跨国企业？能否经过 20 或 30 年的拼搏进入世界 500 强公司？也许这是一个梦，但是民营快递一定会做这个梦！然而要实现这个梦，仅仅靠民营快递自身的拼搏是不够的；它需要具有符合国情的有利于民族快递企业发展的法制环境，需要国家政府有关部门的指导与扶持，需要国内快递行业按照国际惯例与 WTO 的规则接轨。当然进入世界 500 强公司不是中国民营快递企业唯一的追求，国内民营快递在发展过程中必须向国家邮政的 EMS 和在华的外资、合资快递企业学习，首先要踏踏实实地做专、做精、做强、做久，其次才是做大。今天笔者通过对国内民营快递的现状与发展趋势进行解析，探索今后促进国内民营快递业能够健康、有序、可持续地发展之路，让民营快递同行通过阅读本书启发反省，并规划未来的发展前程；请国家有关部委高度关注、制定相关法规扶持与指导民营快递这个行业；也请国家邮政的 EMS、非邮国有快递企业、外资快递企业和快递行业的专家学者给予民营快递有效地指导；也让即将进入这个行业的投资家、中外企业家通过本书更加深刻地了解中国民营快递这个特殊行业特点，寻找投资民营快递的切入点，加快中国民族快递企业的发展。

随着全球经济一体化和专业分工的产业化，今后世界将逐步形成四大产业：制造业、物流业、零售业、信息服务业。而中国的快递业是物流行业里一个具有巨大潜力的朝阳产业，它孕育着勃勃生机，其市场前景广阔，魅力无穷，而民营快递则是最具有活力的参与者，也是最具有拼搏精神的挑战者！

2006 年 8 月于上海

目 录

自 序	1
第一章 快递的概念与相关行业的区别	1
一、快递的定义	1
二、快递的特性	1
三、快递的分类	1
四、快递与快运、快递与物流配送的区别	2
五、快递业与其他行业的差异分析	4
六、国内快递业的投资特点	6
第二章 快递业在国民经济中的地位、作用和影响力	7
一、快递是国际、国内贸易环节中的重要组成部分	7
二、快递可以促进企业的商务效率与生产效率的最大化、成本最优化、 竞争力更强化	8
三、快递业对就业和 GDP 的贡献	8
第三章 国内快递市场的规模与快递市场的分布	12
一、国内快递市场的规模	12
二、国内快递市场的分布情况	14
三、国外同行对中国国内快递市场的评价	15
四、国内快递市场的发展预测分析	15
第四章 国内快递公司的分布与概况	20
一、国内快递公司的分布	20
二、部分国内快递公司的概况	20
三、国内快递公司的南北差异(即长江三角洲地区与珠江三角洲地区)	21
第五章 国内民营快递的现状	22
一、民营快递产生的时间与产生的条件	22
二、民营快递的基本特点	22
三、民营快递的连锁模式	26
四、民营快递的市场定位	32



五、民营快递的竞争分析	35
六、民营快递的服务产品与销售渠道	37
七、民营快递的成本构成与分析	38
八、IT 在民营快递信息管理中的应用概况	42
九、民营快递行业的法制环境	46
第六章 民营快递的发展趋势与对策	48
一、中国加入 WTO 后对民营快递的影响	48
二、制约民营快递发展的因素	52
三、民营快递发展的商机	61
四、民营快递的发展趋势	64
五、民营快递企业的对策	68
六、中国的民营快递能否产生世界 500 强的公司?	79
第七章 民营快递公司的价值评估	82
一、评估的内容	82
二、尽职调查的内容	82
三、评估的标准	85
四、国内民营快递符合并购条件的企业简况	86
第八章 民营快递案例分析	87
一、经营思路管理类	87
二、服务水平测试类	98
三、运营实务管理类	107
四、诉讼案件案例类	158
第九章 民营快递专题文章汇编	172
一、《民营快递如何在电子商务直销中进行攻略》	172
二、《访 FedEx 感悟》	180
三、《国内民营快递新的发展机遇在哪里?》	185
四、《民营快递如何防盗》	190
五、《〈邮政法〉能与 WTO 接轨吗?》	193
六、《创建和谐的法制环境 规范国内快递市场》	197
七、《救救民营快递》	206
八、《上海民营快递的特色》	208
第十章 部分民营快递业内人士的从业感言	211
后 序	217

第一章 快递的概念与相关行业的区别

一、快递的定义

快递也称速递,它是运输的一个子行业,也是运输的一种特殊形式。运输是物流的一个功能或者说是一个要素,或者说是物流链中的一个环节。笔者将快递定义为:

应用现代信息技术、网络技术和现代交通工具,为客户的商务函件、包裹和物品提供具有有限时性的、安全可靠性的、准确性的和具有快件动态信息跟踪与管理性的,以及门到门(Door to Door)的取件与递送服务。

二、快递的特性

1. 货值高:是指文件与包裹虽小,但其信息量的价值高或使用价值高;
2. 小而轻:是指商务函件和包裹重量轻、体积小,一般在 0.5—50 kg 之间;
3. 时限性:是指时限要求一般在 2—72 小时(依照递送距离和交通道路的状况),其时限高于其他运输方式;
4. “门到门”是指为客户提供“零”距离的取件与递送服务;
5. 安全可靠:主要指在破损、错发和丢失方面;
6. 准确率高:是指从取件、分拣、中转到递送等所有的环节无差错;
7. 信息的跟踪性与管理性:是指应用 IT 技术、网络技术对快件从取件开始的每一个环节通过上网输入运单编号可以查询了解快件运输环节的动态信息,同时对快件的信息可以进行统计、分类、结算和提供所需的分析信息;
8. 网络性:是指快件的流通范围在城际间形成网络结构,在同城内的区域之间呈网络状,相互依存;
9. 双重属性:从属性看,货值高(包括信息量的价值高)是指快件的自然属性;限时服务、门到门、安全可靠、准确率高和网络性是客户服务的社会属性。

三、快递的分类

1. 按照国家跨度可分为国际快递和国内快递。



2. 按照运输范围可分为同城快递(也称市内快递)和城际间快递。

附：同城快递与城际间快递的差异

序号	分类	快递内容	时 限	递送特点	运 价	从业人员	备 注
1	同城快递	以文件为主，样品、礼品为辅	从接指令取件到完成递送视距离一般在2—6小时	一般是一票递送一个客户；对上午取件下午派同一个区域的快件则采取“集件”的方式一次性递送	一般根据距离和时限的要求定价；每票运价比城际间的快件略高	以城市待业人员和下岗人员为主；农村剩余劳动力为辅	快递的运价与时限、距离成正比；递送以摩托车为主
2	城际间快递	地域不同，快件文件与包裹的比例不同；市中心以文件为主，市郊以包裹为主	从取件快件到完成递送一般在12—72小时	一般一人一天完成取派件10—100票不等，一般上午派件，下午取件	按照距离远近定价；当天送达价格较高	多为农村剩余劳动力	需要集货、分拣、中转；使用空运与陆运班车

表 1-1

3. 按照重量可分为文件类快件(0.5 kg 以下)、包裹类快件(0.5 kg 以上)和物流配送类的快件(每批在 30—200 kg 之间)。

四、快递与快运、快递与物流配送的区别

1. 在各种运输种类中，快递与快运、快递与物流配送有相同的地方也有一定的差异。在物品重量方面，快递的物品相对于快运来说单票较小、较轻，一般在 100 g—50 kg 之间；快递一般多是以单件为主，一票多件为辅；快运的物品一般多是一单票多件，货物较重且成批量；物流配送一般是单品种小批量或多品种小批量，并有短暂仓储、包装等增值服务的功能。在递送服务方面，快递和物流配送均提供门到门的服务(Door to Door)，而快运只是部分提供门到门服务；在时限性方面，快递的时限性最强(一般为 12—48 小时，不超过 72 小时)；而快运与物流配送一般比快递慢。

2. 快递基本上与邮政的 EMS(WORLDWIDE EXPRESS MAIL SERVICE，中文名称“全球邮政特快专递”)相似，但主要是商务快递，也有部分私人包裹。

3. 我们通过表 1-2 和 1-3 可以直观地看到快递与快运、快递与物流配送的区别。



附：国内快递与快运的区别

序号	对比内容	快 递	快 运
1	货量、货重	单品种单件或单品种一票多件	单品种相对批量较大 多品种相对批量较大
2	时限	一般为12—72小时	一般是2—5天
3	运费	较高(同重量是快运的6—20倍)	较低
4	单票重量	较轻0.5—50kg	较重30—500kg以上
5	运输方式	门到门(Door to Door)	门到站或站到站
6	同一客户的货流方向	较为分散	不确定
7	货值	相对快件的信息价值较高	相对货物的使用价值较高
8	对货物信息的要求	使用条形码扫描 提供及时查询功能	视客户的需求而定,如客户要求则提供扫描
9	操作的难易程度	票数多,扫描环节多,流程繁杂,容易出差错	票数少,操作较为简易,差错率较低
10	对安全性的要求	较高(操作现场有监控系统)	相对较低(有的有监控系统)
11	包装/仓储	提供包装袋、箱或客户自行包装	一般不提供包装,有短期仓储服务

表 1-2

附：快递与物流配送的雷同与区别

序号	对比内容	快 递	物 流 配 送	备 注
1	时限	当日达、次日达、隔日达	当日达、次日达、隔日达	—
2	价格	0.5kg以下,一般10—25元/票	由于单次发货量大的原因,每公斤的价格一般低于快递50%—100%	此价格为市场正常价,不含低价竞争的成分。
3	货量	少(一般为单件或一票多件)	多(多为单品种小批量或多品种小批量)	—
4	单票重量	0.5—50kg	30—2000kg	—
5	运输方式	门到门	门到门	—
6	同一客户货流方向	较为分散	较为分散	—



续 表

序号	对比内容	快 递	物 流 配 送	备 注
7	货值	信息价值高	使用价值高	物流配送多为小批量手机、医药/器械、电子产品、电子设备、高档礼品、饰品、化妆品、高档服装等。
8	对货物信息的要求	要求提供及时查询功能	除提供及时查询功能外,还需提供签单返还、货量统计等增值服务。	—
9	增值服务	部分提供包装袋、箱,一般没有仓储要求	有提供包装、短期仓储、代收货款、到付、开箱验货等	—
10	安全性要求	较高	较高	文件类物品的被盗概率低 货物类物品的被盗概率高
11	操作设备投入	相对较少	较多	物流配送对仓库、叉车、货架、监控设备等设施的要求高,投入多。
12	人力资源	较多	相对较少	—
13	其他个性化需求	一般较少	较多,比如串号管理(手机)、往返服务、按颜色/型号等要求配货;对货物包装要求防水、防盗、防磁、防剧烈震动等	—

表 1-3

五、快递业与其他行业的差异分析

全球产业大概可以划分为制造业、零售业、物流业、信息服务业,而物流是一个桥梁,快递则是一个快速“通道”,是制造业、零售业和信息等服务业的有机统一体。它们之间是相互依存、相互制约、相互促进的关系。

1. 快递与物流业对比

快递是物流业的一个分支产业,是物流业中时效最快的产业,这也是快递业的核心价值。快递业与物流业的“点与点”相比,具有固定资产投入少(以航空为运输方式的国际快递公司除外)的特点。快递一般无需仓储管理,它的管理控制重点是服务产品的时限、延误率、破损率、丢失率、错发率和各种成本费用率。当然如果建立一个快递网络则投资相对较大。从运输方式看,快递提供的是“门到门”的服务,而物流的其他运输形式不完全是“门到门”的服务。



2. 快递业与制造业相比

2-1 快递业的固定资产投入少,快递业的仓库、部分班车的使用可以采取租赁的方式,在航空运输方面可以选择航空代理或与航空公司签约采取包舱、包机的形式,而制造业的企业固定资产投资大。

2-2 快递业的技术含量相对较低,操作相对简单,而制造业的技术含量相对较高。

2-3 制造业的企业对生产设备的依赖度大,快递业对交通工具的依赖度大。

3. 快递业与零售业相比

两者相同之处为,都需要设立同城网点和在异地城市设立网点形成规模效益;不同之处是,零售业需要较多的流动资金(控制销售渠道的零售商则不需要很多的流动资金),需要大量的仓库和较强配送实力,需要较大的广告投入,而最大的益处则是没有应收账款。快递业提供的是递送服务,零售业提供的是实物商品。

4. 快递业与信息服务业相比

他们都属于第三产业,涉及的相关行业也较多,两者具有很多的相同与不同之处。快递业的企业相对于信息服务业来说,技术含量较低,在这就不再赘述。

4-1 特许加盟连锁式的民营快递与特许加盟连锁式餐饮、零售业相比

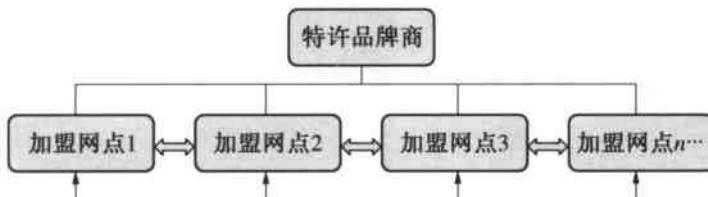
以上两者相比,主要表现在纵向与横向的关系上。特许加盟连锁式餐饮、零售业的各网点只是“纵向”与特许品牌商发生协议关系,而特许加盟连锁式的民营快递不仅是“纵向”与特许品牌商发生协议关系,而且各网点之间也发生“横向”的关系。如图所示:

(1) 特许加盟连锁式的餐饮、零售业中特许品牌商与加盟网点之间的关系



通过上图可以看出,加盟点与特许品牌商是“纵向”关系,加盟点之间没有“横向”的关系;

(2) 特许加盟连锁式的民营快递中特许品牌商与加盟网点之间的关系





通过上图可以看出,加盟点与特许品牌商有“纵向”关系,加盟点之间也有“横向”的关系。

4-2 特许加盟连锁式的民营快递与特许加盟连锁式餐饮、零售业相比,其管理的控制力较弱。

六、国内快递业的投资特点

目前,国内快递市场(指国内快件)具有“网点”投资小而“网络”投资大与低端市场导入“门槛”容易的特点。快递业属于劳动密集型产业,它对人的技术和知识要求相对较低,而对道德的素质要求相对较高。

1. 对于“快递网络”而言,必须具备一定的经济规模,即同城内网点的网络、城际间网点的网络布局必须达到与竞争对手竞争力相当的规模。一般来说,建立一个区域性的网络需要3000—5000万元人民币,全国性的快递网络需要1—3亿元人民币;对于“网点”来说,投资较少,特别是特许加盟连锁的方式。投资多少依据城市的大小、交通状况、市场容量等因素而定,一般需要10—500万元。

2. 由于进入低端市场的“门槛”较低,而进入中高端市场的“门槛”较高,主要是中高端市场增值服务的技术含量和设施较高,因此进入中高端市场的投入较大。

3. 就目前投入的回收期而言,低端市场投入回收期长,如果没有规模投资、没有差异化的经营策略则风险较大;高端市场投入回收期相对较快,但是对人才与设施的要求较高。

4. 从选择快递网络布局的模式来说,应以全资子公司为主,特许加盟连锁或代理为辅,即经济发达城市、交通的枢纽城市用设立全资子公司的形式;经济欠发达的城市用特许加盟连锁或代理的形式。

4-1 一般来说,在低端市场,每天的快件量进出超过400至600票的城市才值得设立全资子公司,而对于高端市场来说,每天的快件量进出超过300票才值得设立全资子公司,并且在预算评估时,以上快件量要保证每年有20%以上的递增速度。当然,要对票、件及其重量进行综合评估,也要参考营业额和当地的综合成本费用,利润率要达到15%。

4-2 选择设立全资子公司的城市,一般当地的GDP要保证每年高于国家增长的平均水平,选择高科技企业、外贸进出口企业较多的城市。

第二章 快递业在国民经济中的地位、作用和影响力

快递业为国民经济的许多行业提供具有时限性、安全可靠性、门到门的快件递送与信息可跟踪的服务,特别是在国际贸易、国内贸易、航空货物运输、海上远洋运输、旅游、科技研发、医疗急救、电子商务(网上购物、电话电视购物,即 B to C,C to C)起到了桥梁作用并为其降低成本、提升商务效率与生产效率发挥了巨大的促进作用。

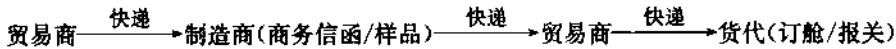
一、快递是国际、国内贸易环节中的重要组成部分

1. 快递在许多国内贸易和国际贸易中是不可以取代的环节

1-1 商务信函:包括双方贸易的确认函、合同、相关证件原件、报关清单证、核销单等。

1-2 样品:看样订货,确认样品款式、材质。

附:示意图:



2. 快递业可以促进贸易的交易

2-1 企业通过各种方式进行国内外的货物运输,包括公路、铁路、水运、海运与空运。而快递服务在货运市场中的地位如同飞机中的商务舱,它专注于提供快速而可靠的递送服务,其服务需求与日俱增。快递公司可以在 24—72 小时之内连接世界 90% 的城市。

2-2 快递可以通过投资建立新的快递路由对国际贸易的需求提供完善的或个性化的增值服务,如提供包装、代收货款、到付、开箱验货等。此外,快递公司越来越多地与客户合作提供短期仓储与物流配送服务。

2-3 快递服务最常用来递送高价值、低重量的产品或高附加值的产品。如在美国,快件、包裹与邮件只占货件重量的 0.2%,但其价值却占到 11.8%;在意大利,按重量计空运货物量只占出口的 0.4%,但是按价值计却占到了 10.7%,其中快递业占该价值的一半以上。

因为快递业具有以上优点,所以自 1998 年起,快递业营业额的增速就比世界